



# Collaborative Governance Dalam Pelaksanaan Program East Java Super Coridor Pada Badan Kooordinasi Wilayah IV Pamekasan

*Abubakar Basyarahil<sup>1</sup>, Abdurahman<sup>2</sup>, Dwi Novita Sari<sup>3</sup>*

<sup>1,2,3</sup> Fakultas Administrasi Publik Universitas Madura

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji efektivitas kolaborasi antar pemangku kepentingan dalam program EJSC yang dilaksanakan oleh Badan Koordinasi Wilayah (Bakorwil) IV Pamekasan. Penelitian ini menggunakan teori collaborative governance yang dikembangkan oleh Chris Ansell dan Alison Gash dengan empat indikator utama: starting condition (kondisi awal), institutional design (desain institusional), facilitative leadership (kepemimpinan fasilitatif), dan collaborative process (proses kolaborasi). Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan lokasi penelitian di Bakorwil IV Pamekasan. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dan dokumentasi, dengan teknik purposive sampling, dan dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang mencakup pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Penelitian menunjukkan sinergi antara pemerintah dan sektor swasta sudah terjalin, namun partisipasi masyarakat rendah dan desain institusional belum jelas. Kepemimpinan fasilitatif efektif melalui mediasi dan pemberdayaan, meski kesepahaman tujuan belum merata. Program ini bermanfaat untuk UMKM dan pengurangan pengangguran. Temuan ini memperkuat praktik tata kelola kolaboratif dalam kebijakan publik daerah.

## Abstract

*This study aims to examine the effectiveness of collaboration between stakeholders in the EJSC program implemented by the Pamekasan Regional Coordination Agency (Bakorwil) IV. This study uses the collaborative governance theory developed by Chris Ansell and Alison Gash with four main indicators: starting conditions, institutional design, facilitative leadership, and collaborative process. The research method used is a qualitative approach with the research location at Bakorwil IV Pamekasan. Data were obtained through in-depth interviews and documentation, using a purposive sampling technique, and analyzed using the Miles and Huberman interactive model that includes data collection, data condensation,*

## Informasi Artikel

### Kata Kunci :

institusional,  
kepemimpinan,  
kolaborasi,  
governance

### Keywords :

institutional,  
leadership,  
collaboration,  
governance



*data presentation, and drawing conclusions. The study shows that synergy between the government and the private sector has been established, but community participation is low and the institutional design is unclear. Facilitative leadership is effective through mediation and empowerment, although understanding of objectives is not yet evenly distributed. This program is beneficial for MSMEs and reducing unemployment. These findings strengthen the practice of collaborative governance in regional public policy.*

**Citation:** To be added by editorial staff during production.

Academic Editor:  
Nurul Hidayati

Received: 16-10-2025

Revised: 27-11-2025

Accepted: 23-12-2025

Published: 31-12-2025

**\*Corresponding Author:** <sup>1</sup>Abubakar Basyarahil,  
[abubakar061260@gmail.com](mailto:abubakar061260@gmail.com), [abdurahman@unira.ac.id](mailto:abdurahman@unira.ac.id),  
[dwinovitasari152@gmail.com](mailto:dwinovitasari152@gmail.com)

## PENDAHULUAN

Dalam beberapa dekade terakhir, perkembangan administrasi publik menghadapi tantangan besar seiring dengan meningkatnya kompleksitas masalah sosial, ekonomi, dan politik. Paradigma tradisional yang berfokus pada efisiensi birokrasi atau manajemen hasil (seperti dalam New Public Management) mulai digantikan oleh pendekatan yang menekankan partisipasi masyarakat, kolaborasi antar pihak, dan akuntabilitas yang lebih besar. Salah satu pendekatan baru yang berkembang pesat adalah collaborative governance, yang melibatkan aktor negara dan non-negara dalam pengambilan keputusan bersama untuk kebijakan publik. Pendekatan ini bertujuan untuk menciptakan kebijakan yang lebih inklusif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Dupuy & Defacqz, 2022).

Sebagai respons terhadap perubahan tersebut, pendekatan collaborative governance menawarkan mekanisme baru dalam tata kelola, di mana lembaga publik bekerja sama dengan pemangku kepentingan non-negara dalam proses deliberatif yang berorientasi pada konsensus. Ini melibatkan empat komponen utama: kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif, dan proses kolaborasi. Hal ini menuntut keterlibatan aktif dan kerjasama antara sektor publik, sektor swasta, dan masyarakat dalam merumuskan serta mengimplementasikan kebijakan (Christensen, 2024).

Fokus penelitian ini adalah pada implementasi collaborative governance dalam Program East Java Super Corridor (EJSC) yang dilaksanakan di wilayah kerja Badan Koordinasi Wilayah IV Pamekasan. Keunikan objek penelitian ini terletak pada fokusnya pada penerapan model tata kelola kolaboratif di daerah yang sedang mengembangkan sektor ekonomi berbasis digital dan pemberdayaan UMKM. Program ini bertujuan untuk mendorong inovasi digital, memperkuat UMKM, serta mengakselerasi pengembangan wilayah berbasis teknologi, namun implementasinya masih menghadapi sejumlah tantangan.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif eksploratif, dengan menggunakan model teori Ansell dan Gash mengenai collaborative governance untuk menganalisis pelaksanaan program EJSC. Dalam penelitian ini, akan dianalisis bagaimana kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif, dan proses kolaborasi berpengaruh terhadap keberhasilan atau hambatan dalam implementasi program. Fokus penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat jalannya kolaborasi antara pemerintah daerah, sektor swasta, dan masyarakat lokal.

Beberapa kajian terdahulu telah membahas faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan kolaborasi dalam kebijakan publik. Misalnya, penelitian Hughes et al. (2024) menunjukkan bahwa ketidakseimbangan sumber daya antar pemangku kepentingan menjadi hambatan utama dalam kolaborasi. Molla Yoseph, Supriatna Cahya, dan Layla Kurniawaty (2021) juga menemukan bahwa desain kelembagaan dan kapasitas SDM sangat mempengaruhi efektivitas kolaborasi dalam pengelolaan kampung wisata. Penelitian Trisna ElsaCadith Yulianes dan Nugroho Sapti (2020) tentang kawasan ekonomi khusus Tanjung Lesung mengungkapkan bahwa lemahnya kapasitas pelaksana dan rendahnya partisipasi masyarakat menjadi faktor penghambat.

Selain itu, studi oleh Fauzi et al. (2023) dan Hidayat et al. (2024) mengindikasikan bahwa kelembagaan yang kuat dan pemimpin yang memiliki kapasitas fasilitatif dapat mempercepat keberhasilan program berbasis kolaborasi. Penelitian ini semakin relevan karena belum banyak kajian yang mengintegrasikan *collaborative governance* dalam konteks kebijakan berbasis teknologi di daerah non-metropolitan seperti Pamekasan, yang menjadi fokus utama penelitian ini.

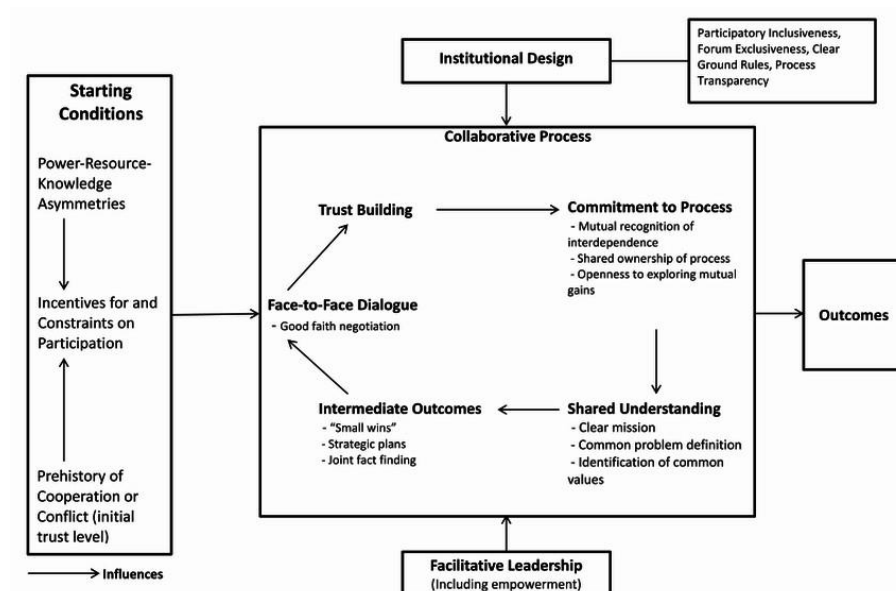
Penelitian ini memiliki distingsi atau kebaruan dalam mengkaji implementasi *collaborative governance* pada program berbasis teknologi dan pemberdayaan ekonomi di daerah, terutama dalam konteks daerah yang sedang berkembang. Kontribusi teoretisnya adalah memperkaya literatur mengenai praktik public governance yang berfokus pada kolaborasi antara pemerintah daerah, sektor swasta, dan masyarakat. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih dalam bagi pemangku kebijakan daerah dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan publik berbasis digital yang lebih efektif dan inklusif, serta memperbaiki partisipasi masyarakat dalam proses kebijakan.

## LANDASAN TEORI

Teori Collaborative Governance dikemukakan banyak ahli seiring dengan makin meluasnya perhatian dan kontribusi terhadap paradigma public governance. Berbagai teori dan model dikemukakan dalam karya-karya ilmiah mmengekspressikan kuatnya perhatian dan minat para ahli terhadap konsepsi yang muncul dalam paradigma public governance tersebut.

Diantara teori yang berpengaruh besar dalam khazanah riset kollaborasi di kemukakan Ansel dan Gash. Ansell dan Gash mendeskripsikan bahwa *collaborative governance* merupakan sebuah model pengendalian dimana satu atau lebih lembaga publik secara langsung melibatkan para pemangku keputusan *stakeholders non-state* dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang bersifat formal, berorientasi konsensus, deliberatif, dan bertujuan untuk membuat atau menerapkan kebijakan publik, mengelola program publik atau

aset publik. Definisi ini melibatkan enam kriteria: (1) forum yang diprakarsai oleh lembaga- lembaga publik; (2) peserta dalam forum ini termasuk aktor *non-state*; (3) peserta terlibat dalam pengambilan keputusan dan tidak hanya “berkonsultasi”; (4) forum secara resmi di selenggarakan; (5) forum bertujuan untuk membuat keputusan dengan konsensus; dan (6) fokus kerjasama adalah kebijakan publik atau manajemen publik..(2007.) Berdasar pandangan tersebut, *Collaborative governance* merupakan kerjasama antar aktor, antar organisasi atau antar institusi dan masyarakat serta swasta dalam rangka pencapaian tujuan yang tidak bisa dicapai atau dilakukan secara *independent*. Untuk memberikan kerangka dalam memahami kollaborasi tersebut, Ansel dan Grash mengemukakan model collaborative governannce yang bertumpu pada 4 (empat ) variabel utama terdiri dari starting condition, institutional design, facilitative leadership dan collaborative process. Interaksi keempat variabel tersebut digambarkan dalam model berikut:



Gambar 1. Model Collaborative Governance Ansell and Gash.

Ansell dan Gash (2007, 550-563) mengemukakan kesuksesan dari *collaborative governance* merupakan variabel proses kolaborasi yang menjadi

inti pada model ini, dan tiga lainnya sebagai context. Berikut penjelasan keempat variabel dari model Ansell dan Gash (2007).

A. *Starting Condition* (Kondisi Awal)

Dimensi ini menjadi faktor penentu dalam proses kolaborasi sebab kondisi awal dapat memfasilitasi kolaborasi ataupun menghambat proses kolaborasi tersebut. Pada model Ansell dan Gash menggambarkan menjadi dua titik awal berbeda di mana pihak-pihak yang terlibat saling memiliki perbedaan kepentingan. Sehingga seringkali menimbulkan pertentangan antara kepentingan pribadi dengan kepentingan bersama. Lebih lanjut Ansell dan Gash menjabarkan dalam beberapa indikator:

a) Ketidakseimbangan Kekuasaan / Sumber daya (*power/resources imbalances*)

Sumber daya menjadi faktor penting sebagai penggerak kolaborasi, karena ketika *stakeholder* tak memiliki kapasitas, organisasi, status ataupun sumber daya untuk berpartisipasi maka proses kolaborasi akan lebih didominasi oleh aktor yang lebih kuat. Adapun Ansell dan Gash menjelaskan terdapat 3 aspek untuk menganalisis ketidakseimbangan sumber daya yaitu organisasi yang representatif dalam kolaborasi, kemampuan bernegosiasi dan waktu serta tenaga untuk ikut dalam kolaborasi.

b) Insentif Peserta (*Incentives to participate*)

Indikator ini berkaitan dengan kesediaan dari masing-masing pihak untuk ikut serta dalam proses kolaborasi. Hal ini bergantung pada harapan para *stakeholder* sendiri apakah proses kolaboratif dapat menghasilkan hasil yang berarti.

c) Perseteruan Prasejarah dan Kerjasama (*Prehistory of antagonism and cooperation*)

Pada indikator ini, *stakeholder* saling tergantung, dengan tingkat konflik yang tinggi sebenarnya dapat menciptakan sebuah insentif yang kuat untuk mewujudkan *collaborative governance*. Konflik biasanya dipicu karena perbedaan karakter dan kepentingan masing-masing *stakeholder*.

## B. *Institutional Design* (Desain Institusional)

Ansel dan Gash (2007) mendeskripsikan bahwa desain institusional mengacu pada protokol dasar dan aturan-aturan dasar untuk kolaborasi secara kritis yang paling ditekankan adalah legitimasi prosedural dalam proses kolaborasi. Dalam proses kolaborasi yang harus di tekankan adalah pemerintah harus bersifat terbuka dan inklusif.

Desain institusional mengacu pada aturan dasar yang mengatur *collaborative governance* yang jelas dan konsisten mengaktualisasikan para pemangku kepentingan bahwa prosesnya adil dan terbuka. Selain itu, salah satu indikator keberhasilan dari *collaborative governance* adalah adanya kepastian *governance* atau kejelasan dalam tata kelola yang meliputi kejelasan siapa saja anggota dalam *collaborative governance*, aturan-aturan yang mendasari jalannya program dan menentukan bagaimana kolaborasi akan berjalan Ansell dan Gash.

Menurut Ansell dan Gash bahwa Aspek penting lain yang perlu mendapat perhatian adalah kejelasan aturan dan prosedur. Peraturan harus ditegakkan secara adil, transparan dan terbuka, sehingga para pemangku kepentingan dapat meyakini bahwa setiap musyawarah dan negosiasi yang dilakukan adalah nyata dan bukan sekedar basa-basi untuk menutupi kesepakatan rahasia.

## C. *Facilitative Leadership* (Kepemimpinan Fasilitatif)

Kepemimpinan fasilitatif menjadi faktor yang mempengaruhi keberhasilan proses kolaborasi. Ansell dan Gash mensyaratkan pimpinan lembaga tata kelola kolaboratif adalah seorang pemimpin fasilitatif, yang sanggup memfasilitasi seluruh pemangku kepentingan untuk duduk bersama di meja perundingan, bertatap muka, membangun rasa saling percaya, berkomitmen, membuat rencana strategi, peta jalan, visi-misi dan tujuan bersama yang disepakati secara konsensus.

Indikator Kepemimpinan fasilitatif dapat dilihat sebagai unsur penting untuk memfasilitasi pemangku kepentingan berunding dan

negosiasi guna mencegah masalah yang akan timbul dalam proses kolaborasi. Kepemimpinan fasilitatif menyediakan: (a) mediasi (*mediation*), (b) fasilitasi (*facilitation*), dan (c) pemberdayaan (*empowerment*), bagi proses kolaborasi..

#### D. *Collaborative Process* (Proses Kolaborasi)

Dimensi proses menggambarkan kolaborasi sebagai pengembangan yang bertahap. Proses kolaborasi diartikan sebagai siklus yang tampak bergantung pada pencapaian siklus yang baik antara dimensinya. Adapun umpan balik menjadi sangat berpengaruh terhadap kolaborasi lebih lanjut. Berikut merupakan tahapan dimensi proses menurut Ansell & Gash :

##### a) *Face to Face Dialogue* (Dialog Tatap Muka)

Diawali dari *face to face dialogue* atau membangun komunikasi antar *stakeholder*. Dengan mempertemukan secara langsung antar *stakeholder* yang terlibat sebagai suatu proses yang berorientasi konsensus. Hal ini bertujuan sebagai sarana komunikasi bagi *stakeholder* untuk mengidentifikasi bersama terkait peluang, tantangan, kelemahan dan keuntungan yang ingin dicapai bersama.

##### b) *Trust Building* (Membangun Kepercayaan)

Membangun kepercayaan antar aktor bukanlah fase berbedadari fase pertama mengenai *face to face dialogue*. Namun, pemimpin yang baik pasti dapat memahami pentingnya kepercayaan antar aktor sebelum para aktor memanipulasi keadaan. Terlebih apabila ada sejarah yang kurang harmonis antar satu aktor dengan aktor lainnya, maka membangun kepercayaan antar aktor menjadi faktor penentu dalam kolaborasi.

##### c) *Commitment to The Process* (Komitmen terhadap Proses) Komitmen berkaitan erat dengan keberhasilan kolaborasi,

komitmenlah yang mempengaruhi motivasi untuk berpartisipasi dalam kolaborasi. Dikatakan bahwa terkadang, *stakeholder* berpartisipasi karena memiliki kepentingan sendiri. Seperti agar kepentingannya tidak diabaikan, mengamankan kedudukan, atau menaati hukum. Dalam hal ini,



para *stakeholder* yang memiliki komitmen terhadap proses yang sama, yakni bernegosiasi adalah cara terbaik untuk mendapatkan kebijakan yang diinginkan bersama.

d) *Shared Understanding* (Pemahaman Bersama)

Fase selanjutnya adalah *shared understanding*. Seiring dengan berlangsungnya kolaborasi, *stakeholders* juga harus mengembangkan persepsi yang sama. Maksud dari *shared understanding* di sini adalah kesamaan misi, kesamaan tujuan, kejelasan tujuan, hingga kesamaan ideologi.

e) *Intermediate Outcomes* (Hasil Sementara)

Fase lainnya dalam proses kolaborasi adalah *intermediate outcomes*. Kolaborasi dapat terjadi apabila tujuan dari kolaborasi tersebut adalah terjangkau, keuntungan yang akan didapat dengan berkolaborasi jelas adanya, serta adanya *small wins* atau kemenangan-kemenangan kecil. *Small wins* yang terjadi dapat dikatakan pertanda suksesnya kolaborasi dan juga umpan balik agar kolaborasi menjadi lebih baik. Dengan adanya *small wins*, tentu *stakeholder* akan merasa bahwa kolaborasi yang dilakukan memberikan manfaat.

### **East Java Super Corridor**

*East Java Super Corridor* (EJSC) adalah merupakan program dari Pemerintah Provinsi Jawa Timur untuk mendekatkan layanan Pemerintah Provinsi Jawa Timur ke masyarakat. EJSC hadir di lima kantor Bakorwil di antaranya Bakorwil Bojonegoro di Kabupaten Bojonegoro, Bakorwil Madiun di Kota Madiun, Bakorwil Malang di Kota Malang, Bakorwil Pamekasan di Kabupaten Pamekasan dan Bakorwil Jember di Kabupaten Jember. Bojonegoro (15/06/2022) [bakorwilbojonegoro.jatimprov.go.id](http://bakorwilbojonegoro.jatimprov.go.id).

*East Java Super Corridor* merupakan Program baru Pemprov Jatim untuk optimalisasi peran Bakorwil yang melayani :

Pemberdayaan ekonomi masyarakat ukm/ikm , startup, SMA/SMK/D3/S1.  
Service Point Perijinan untuk 13 sektor.

Terdapat program MJC (*Millenial Job Center*). Pamekasan (14/03/2020)  
ejscbakorwilpamekasan.wordpress.com

#### Pemberdayaan Ekonomi

East Java Super Corridor menyelenggarakan pelatihan bagi UKM/ IKM/ Ekonomi Kreatif dalam pemberdayaan ekonomi. Program ini khusus untuk kaum muda mengembangkan diri, menciptakan lapangan kerja, menumbuhkan *Startup*, menjamin bantuan bagi produksi dan distribusi produk-produk inovasi anak muda serta membantu promosi bagi usahawanmuda.

##### A. *Service Point* Perijinan 13 Sektor

*East Java Super Corridor* terdapat layanan perizinan untuk 13 sektor, di antaranya sektor kesehatan, sektor kebinamargaan, sektor sumber daya alam, sektor perikanan, sektor pertanian, sektor pendidikan, sektor koperasi, sektor ESDM, sektor IPR, sektor peternakan, sektor ketenagakerjaan, sektor kehutanan, dan sektor perhubungan. Hal ini dilakukan untuk optimalisasi percepatan kemudahan berusaha dan kemudahan mendapatkan informasi peluang investasi di Jawa Timur.

##### B. *Millenial Job Center* atau MJC.

MJC adalah program pengembangan kompetensi bagi pemuda yang menekankan pada "*On The Job Learning*" dengan memberikan kesempatan pekerjaan temporer (proyek/tugas) berbayar dari klien dunia usaha atau organisasi. Pihak-pihak yang terlibat, materi dan rekomendasi yang ada di MJC akan diseleksi berdasarkan kriteria yang disusun untuk menjawab tantangan yang dihadapi. Di MJC akan mengkombinasikan aspek digital dan non-digital untuk membuka kesempatan kerja yang didukung oleh pihak pemerintah dan swasta di level nasional.

### METODE PENELITIAN

Metode yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan jenis pendekatan deskriptif.. Metode ini dipilih

dalam sebagai cara memberikan gambaran yang komprehensif tentang bagaimana kolaborasi dijalankan dalam pelaksanaan Program *East Java Super Corridor* di Bakorwil IV Madura - Jawa Timur”< Lokasi penelitian adalah Bakorwil IV Madura. Dipilihnya lokasi penelitian didasarkan pada sejumlah alasan yaitu lokasi penelitian memiliki keunikan karena di Jawa Timur hanya 5 Bakorwil yang terdapat *East Java Super Corridor* dan dari keempat Kabupaten di Madura, hanya Kabupaten Pamekasan yang terdapat *East Java Super Corridor*. Oleh sebab itu, lokasi penelitian yang penulis pilih memiliki keunikan dan daya tarik yang kuat untuk dijadikan lokasi penelitian. Disamping itu, di lingkungan Bakorwil IV Madura terdapat *coworking space* yang merupakan satu-satunya *coworking space* yang disediakan oleh Pemerintah Propinsi di Kabupaten Pamekasan sehingga lokasi menjadikan Bakorwil IV Madura - Jawatimur dipandang menarik dan memenuhi kebutuhan untuk dilakukan penelitian..

Untuk memberikan gambaran kolaborasi secara komprehensif, maka merujuk pada teori Ansel dan Gash, penelitian ini difokuskan pada 4 (empat) indikator yaitu *Starting Conditions* (Kondisi Awal), *Institutional Design* (Desain Institusional), *Facilitative Leadership* (Kepemimpinan Fasilitatif) dan *Collaborative Process* (Proses Kolaborasi)

Sumber data dalam penelitian ini mencakup sumberdata primer dan sumber data sekunder, Untuk sumber data primer, ditentukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian. Sampel metode kualitatif tidak menekankan pada jumlah atau keterwakilan, tetapi lebih kepada kualitas informasi, kredibilitas dan kekayaan informasi yang dimiliki oleh informan atau partisipan Raco (2010: 115). Adapun informan dalam penelitian ini terdiri dari Kepala Bidang Pembangunan Ekonomi Bakorwil IV Pamekasan sebagai pihak pemerintah, *Product Designer owner* Insta Nusantara sebagai pihak swasta dan UMKM yang mendapat fasilitasi kolaborasi dengan EJSC. Sedang Sumber data sekunder dikumpulkan dari

berbagai sumber yang telah ada terutama data dokumentasi.

Proses pengumpulan data dilakukan dengan tehnik wawancara (interview) dan dokumentasi. Teknik wawancara digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara tatap muka (*face to face interview*). Disamping wawancara, data dikumpulkan dengan tehnik dokumentasi. Tehnik dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan tehnik wawancara yang nantinya dapat di percaya dan lebih kredibel.

Analisa data dilakukan dengan menggunakan Tehnik Analisa Data Model Interaktif dari Miles dan Huberman . Dalam analisa data ini, Miles dan Huberman mengemukakan model interaktif . Model ini menggambarkan analisis data dalam tahapan yang bertu mencakup 4 macam aktifitas berupa pengumpulan data (data collection), kondensasi data (data condensation), penyajian data (data display) dan penarikan kesimpulan (conclusion drawing).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini, diuraikan hasil dan pembahasan data yang telah diperoleh dari lapangan baik melalui wawancara langsung dan dokumentasi. Hasil dari wawancara dan dokumentasi dalam penelitian ini selanjutnya akan di analisis sesuai dengan fokus penelitian yang dikombinasikan dengan teori yang sudah di tetapkan sebelumnya.

Keberhasilan dari *Collaborative Governance* dalam Pengembangan Ekonomi Kreatif melalui Program *East Java Super Corridor* di Bakorwil IV Pamekasan dengan menggunakan teori *Collaborative Governance* dari Ansell dan Gash dengan 4 indikator yaitu *starting condition* (kondisi awal), *institutional design* (desain institusional), *facilitative leadership* (kepemimpinan fasilitatif), dan *collaborative process* (proses kolaborasi) sebagai berikut:

### 1. *Starting Condition* (Kondisi Awal)

Posisi temuan penelitian ini sejalan dengan pemahaman dalam literatur mengenai *starting condition* dalam *collaborative governance*, yang

menunjukkan bahwa kondisi awal yang seimbang dan kesepakatan antara berbagai pemangku kepentingan sangat penting untuk keberhasilan kolaborasi. Ansell dan Gash (2008) menjelaskan bahwa konflik yang muncul akibat perbedaan kepentingan antara pemangku kepentingan dapat menjadi pendorong untuk menciptakan insentif yang kuat dalam mencapai tujuan bersama, asalkan ada kemauan untuk menyelesaikan konflik tersebut. Temuan penelitian ini mempertegas bahwa meskipun pemerintah dan sektor swasta di Bakorwil IV Pamekasan sudah menunjukkan kesediaan dan kapasitas yang tinggi untuk berkolaborasi dalam program East Java Super Corridor (EJSC), kesiapan masyarakat sebagai stakeholder utama masih lemah, yang menghambat kelancaran kolaborasi.

Penelitian ini mengidentifikasi bahwa ketidaksiapan masyarakat, baik karena kurangnya pemahaman tentang tujuan dan hasil yang diharapkan dari program, perbedaan kepentingan, maupun hambatan praktis seperti kesibukan pribadi, menjadi faktor penghambat utama. Hal ini menciptakan ketidakseimbangan dalam starting condition, di mana meskipun pemerintah dan swasta memiliki dorongan kuat untuk mencapai tujuan bersama, keterlibatan masyarakat yang minim mengurangi efektivitas kolaborasi. Temuan ini menegaskan pentingnya mengatasi ketidakseimbangan awal ini melalui seleksi yang lebih selektif dan upaya untuk meningkatkan pemahaman serta kesediaan masyarakat untuk berpartisipasi aktif dalam proses kolaborasi, yang akan memastikan keberhasilan program seperti yang dijanjikan oleh collaborative governance.

## 2. *Institutional Design* (Desain Institusional)

Posisi temuan penelitian ini sejalan dengan literatur yang menyatakan bahwa institutional design dalam collaborative governance sangat penting untuk memastikan kelancaran kolaborasi antara berbagai pihak. Ansell dan Gash (2008) menekankan pentingnya legitimasi prosedural dan kejelasan tata kelola yang mencakup aturan dasar dan siapa saja yang terlibat dalam proses

kolaborasi. Temuan kami mengonfirmasi bahwa meskipun pemerintah dan sektor swasta di Bakorwil IV Pamekasan mengklaim telah menetapkan aturan dan prosedur kolaborasi, masyarakat sebagai salah satu stakeholder utama masih merasa tidak memiliki pemahaman yang cukup mengenai prosedur dan peraturan yang berlaku. Hal ini mengindikasikan bahwa keterbukaan dan transparansi dalam desain institusional perlu diperbaiki, tidak hanya antara pemerintah dan swasta, tetapi juga kepada masyarakat yang terlibat.

Penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan collaborative governance sangat dipengaruhi oleh kejelasan dalam tata kelola dan kepastian hukum yang diatur dengan adil dan transparan. Meskipun stakeholder pemerintah dan swasta sudah memiliki pemahaman yang jelas mengenai peraturan dan prosedur kolaborasi, masyarakat merasa kurang terlibat dalam proses pengambilan keputusan mengenai aturan tersebut. Oleh karena itu, penting untuk memastikan bahwa prosedur kolaborasi diinformasikan dengan jelas dan setara kepada semua pihak, agar tidak ada ketidakseimbangan atau ketidakpuasan yang bisa menghambat jalannya kolaborasi. Temuan ini menekankan bahwa peraturan yang transparan dan kejelasan anggota yang terlibat adalah kunci keberhasilan implementasi collaborative governance dalam program-program berbasis kolaborasi di tingkat daerah..

### 3. *Facilitative Leadership* (Kepemimpinan Fasilitatif)

Posisi temuan penelitian ini sejalan dengan teori facilitative leadership yang dikemukakan oleh Ansell dan Gash (2008), yang menyatakan bahwa kepemimpinan fasilitatif sangat penting untuk memfasilitasi proses kolaborasi antara pemangku kepentingan. Temuan kami menunjukkan bahwa dalam Program East Java Super Corridor (EJSC) di Bakorwil IV Pamekasan, kepemimpinan fasilitatif telah terbukti efektif dalam memfasilitasi mediasi, pemberdayaan, dan menyediakan fasilitas yang mendukung jalannya kolaborasi. Pemerintah dan sektor swasta bertindak sebagai mediator yang membantu menyelesaikan konflik dan memastikan bahwa semua pihak, termasuk masyarakat, merasa dihargai dan terlibat dalam proses tersebut. Ini

sesuai dengan teori bahwa pemimpin fasilitatif harus mampu memfasilitasi perundingan dan negosiasi untuk mencapai konsensus yang menguntungkan semua pihak.

Penelitian ini juga mengonfirmasi bahwa fasilitasi fisik dan non-fisik yang disediakan dalam program EJSC, seperti ruang pertemuan, akses internet, pelatihan, serta pendampingan langsung, sangat berperan dalam mendukung kolaborasi yang efektif. Fasilitasi tersebut tidak hanya terbatas pada aspek logistik, tetapi juga mencakup pemberdayaan melalui program pelatihan seperti *mastering class* yang meningkatkan keterampilan masyarakat, khususnya UMKM, dalam branding dan pemasaran digital. Pemberdayaan ini sesuai dengan prinsip *on-the-job learning*, di mana masyarakat memperoleh keterampilan langsung yang dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan fasilitatif yang efektif dapat menciptakan ruang bagi semua pemangku kepentingan untuk belajar dan berkembang bersama, yang pada akhirnya mendukung keberhasilan *collaborative governance* dalam program berbasis pengembangan ekonomi kreatif..

#### 4. *Collaborative Process* (Proses Kolaborasi)

Posisi temuan penelitian ini sejalan dengan dimensi *collaborative process* yang diuraikan oleh Ansell dan Gash (2008), yang menekankan bahwa kolaborasi adalah proses bertahap yang dimulai dengan *face-to-face dialogue*, kemudian dilanjutkan dengan *trust building*, *commitment to the process*, *shared understanding*, dan akhirnya menghasilkan *intermediate outcomes*. Temuan penelitian ini mengonfirmasi bahwa di Program East Java Super Corridor (EJSC), fase awal *face-to-face dialogue* telah berjalan dengan baik, meskipun tantangan komunikasi antar stakeholder tetap ada, terutama terkait dengan ego masing-masing pihak. Selain itu, meskipun ada upaya untuk membangun kepercayaan antara pemerintah, swasta, dan masyarakat, kepercayaan ini tidak selalu terbentuk dengan cepat, terutama di kalangan

masyarakat yang masih merasa kurang terinformasi mengenai program ini.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa tahap *commitment to the process* belum sepenuhnya tercapai, terutama di kalangan masyarakat. Meskipun pemerintah dan swasta menunjukkan komitmen yang kuat terhadap proses, masyarakat belum sepenuhnya berkomitmen karena kurangnya pemahaman tentang tujuan program. Hal ini berhubungan dengan tantangan pada tahap *shared understanding*, di mana meskipun pemerintah dan swasta sepakat mengenai tujuan program, pemahaman yang seragam belum tercapai di antara semua pihak, khususnya masyarakat. Namun, pada fase *intermediate outcomes*, temuan ini menunjukkan bahwa program EJSC telah memberikan manfaat nyata, seperti penurunan tingkat pengangguran dan peningkatan kemampuan UMKM, yang mencerminkan keberhasilan awal dari kolaborasi ini. Temuan ini mempertegas pentingnya setiap fase dalam proses kolaborasi untuk mencapai hasil yang lebih optimal dalam implementasi *collaborative governance*.

### **KESIMPULAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi *collaborative governance* melalui Program East Java Super Corridor (EJSC) di Bakorwil IV Pamekasan memiliki beberapa temuan kunci. Pertama, *starting condition* (kondisi awal) yang baik, dengan latar belakang tingkat pengangguran yang tinggi dan sumber daya yang memadai, telah membantu memulai kolaborasi ini. Kedua, meskipun *institutional design* (desain institusional) telah jelas, terdapat kekurangan dalam transparansi prosedur dan peraturan yang memengaruhi partisipasi masyarakat. Ketiga, *facilitative leadership* (kepemimpinan fasilitatif) telah berjalan efektif, dengan adanya mediasi dan pemberdayaan yang memadai, namun keterlibatan masyarakat masih terbatas. Terakhir, *collaborative process* (proses kolaborasi) telah dimulai dengan dialog tatap muka, meskipun ada ketidaksepakatan tentang visi yang jelas antara pemerintah, swasta, dan masyarakat. Meskipun demikian, hasil sementara



menunjukkan penurunan pengangguran dan manfaat bagi UMKM.

Kontribusi teoritis penelitian ini adalah memperkaya pemahaman tentang collaborative governance dengan menekankan pentingnya transparansi dalam desain institusional dan keterlibatan masyarakat dalam setiap tahap proses kolaborasi. Keterbatasan penelitian ini terletak pada keterbatasan data dan fokus yang terbatas pada satu wilayah. Rekomendasi praktis meliputi penguatan pemahaman bersama melalui sosialisasi yang lebih adaptif dan komunikasi yang lebih efektif, serta klarifikasi prosedur kolaborasi yang harus dipahami oleh semua pihak. Kepemimpinan fasilitatif perlu diperkuat, dengan fokus pada pemberdayaan masyarakat dan pelatihan berkelanjutan. Rekomendasi untuk penelitian lanjutan adalah untuk mengkaji keberlanjutan kolaborasi jangka panjang dan pengaruhnya terhadap ekonomi daerah secara lebih mendalam.

#### REFERENSI

- Akbar, R., Bambang. S. & Tjahjanulin. (2022). *Collaborative Governance dalam Pengembangan Desa Wisata Gubugklakah Kabupaten Malang*. Jurnal Ilmiah Administrasi Publik, 8(2), 170-177
- Ansell, C. & Alison, G. (2007). *Collaborative Governance in Theory and Practice*. Journal of Public Administration Research and Theory, 543-571
- Arifin, S. & Utami, D. (2018). *Collaborative Governance dalam Program Rintisan Desa Inklusif di Desa Sendangadi Kecamatan Mlati Kabupaten Sleman*, 315-332
- Bakorwil Bojonegoro (2022). *Profil EJSC Bakorwil Bojonegoro*. Diakses 20 Oktober 2022, dari <https://bakorwilbojonegoro.jatimprov.go.id/untuk-yang-belum-kenal-berikut-profil-ejsc-bakorwil-bojonegoro>
- Christensen, I. (2024). Understanding Tradeoffs in the Institutional Design and Leadership of Collaborative Governance. *Public Performance & Management Review*, 47(2), 263–290. <https://doi.org/10.1080/15309576.2023.2283583>
- Bakorwil Pamekasan (2022). Struktur Organisasi Bakorwil IV Pamekasan. Diakses 18 Mei, dari <http://bakorwilpamekasan.jatimprov.go.id>
- EJSC Bakorwil Pamekasan (2020). *East Java Super Corridor*. Diakses 11 November 2022, dari <https://ejscbakorwilpamekasan.wordpress.com>

- Ginting, A. M., Edmira, R., Juli, P. S., Dewi, W. & Rasbin. (2018). *Strategi Pengembangan Ekonomi Kreatif di Indonesia*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia
- Dupuy, C., & Defacqz, S. (2022). Citizens and the legitimacy outcomes of collaborative governance An administrative burden perspective. *Public Management Review*, 24(5), 752-772. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.2000254>
- Harmawan, B. N., Intin, W. & Hermanto, R. (2017). *Collaborative Governance Dalam Program Pengembangan Nilai Budaya Daerah Melalui Banyuwangi Ethno Carnival*. E-Sospol, VI(1), 50-55
- Hughes, G., Dickinson, H., & Allen, K. (2024). Collaborative Governance for Integrated Care: Insights from a Policy Symposium. *International Journal of Integrated Care*, 24(1). <https://doi.org/10.5334/ijic.4684>
- Islamy, L. O. S. (2018). *Collaborative Governance Konsep dan Aplikasi*. Sleman: Deepublish
- Kurniadi. (2020). *Collaborative Governance dalam Penyediaan Infrastruktur*.  
Jurnal:
- Miles, M. B., Michael, H. & Johnny, S. (2014). *Qualitative Data Analysis*. United States of America: Sage
- Molla, Y., Tjahya, S. & Layla, K. (2021). *Collaborative Governance dalam Pengelolaan Kampung Wisata Praijing di Desa Tebara Kecamatan Kota Waikabubak Kabupaten Sumba Barat*. Jurnal Ilmu Pemerintahan Suara Khatulistiwa, VI(2), 140-148  
Sleman: Deepublish
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Syafriyani, I. & Hadi, S. (2021). *Collaborative Governance Dalam Pencegahan Penyebaran Covid-19 Melalui Program Kampung Tangguh Semeru di Desa Pabian Kecamatan Kota Sumenep*, 208-223
- Syaifullah, J., Makmun, S., Markus, U. S. & Junaedi. (2021). *Social Media Marketing and Business Performance of MSMEs During the COVID-19 Pandemic*. Journal of Asian Finance, Economics and Business, 8(2), 523- 531
- Tilano, F. A. & Sri, S. (2019). *Collaborative Governance dalam Upaya Keselamatan Lalu Lintas dan Angkutan Jalan di Kota Semarang*, 1-18
- Trisniati, E., Juliannes, C. Kandung, S. N. (2022). *Collaborative Governance dalam Pengembangan Ekonomi Khusus*. Jurnal Governansi, 8(1), 59-68